

Materiál na rokovanie
Mestského zastupiteľstva
hlavného mesta SR Bratislavy
dňa **12. decembra 2019**

**Návrh výkonnostných ukazovateľov KPI pre obchodnú spoločnosť Bratislavská
vodárenská spoločnosť, a. s.**

Predkladateľ:

Ing. arch. Matúš Vallo, v.r.
primátor

Materiál obsahuje:

1. Návrh uznesenia
2. Dôvodová správa
3. Návrh výkonnostných ukazovateľov KPI

Zodpovedný:

Mgr. Ctibor Košťál, v.r.
riaditeľ magistrátu

Spracovateľ:

Ján Mazúr, v.r.
zástupca riaditeľa magistrátu

Martin Ševeček, v.r.
referát výkonu majetkových práv mesta

Kód uzn.: 7.4
7.4.13

NÁVRH UZNESENIA

Mestské zastupiteľstvo hlavného mesta SR Bratislavy po prerokovaní materiálu

berie na vedomie

návrh výkonnostných ukazovateľov KPI pre obchodnú spoločnosť Bratislavská vodárenská spoločnosť, a. s., so sídlom Prešovská 48, 826 46 Bratislava, IČO: 35 850 370.

Dôvodová správa

Hlavné mesto SR Bratislava (ďalej len „mesto“) má majetkovú účasť vo viacerých obchodných spoločnostiach, ktoré mestu poskytujú služby a zabezpečujú spoločný výkon niektorých politík (ďalej len „mestský podnik“). V rámci plnenia novej stratégie mesta vo vzťahu k významný podnikom, kde je mesto jediný, alebo väčšinový akcionár a kde prebehli výberové konania na členov predstavenstiev (Dopravný podnik Bratislava a.s., OLO a.s., BVS a.s. a METRO Bratislava a.s.) boli vypracované výkonnostné kritériá na rok 2020. Na plnenie týchto ukazovateľov sa bude viazať odmeňovanie všetkých členov predstavenstiev v uvedených podnikoch. V prípade METRO Bratislava má flexibilnú zložku odmeňovania iba predsedníčka predstavenstva. Cieľom týchto ukazovateľov (KPI – key performance indicators) je na základe dobrej praxe súkromného sektora nastaviť objektívne a transparentné odmeňovanie naviazané na reálne výsledky a výkon podniku.

KPI musia byť jednoduché, merateľné, konkrétne a časovo ohraničené. Ich nastavovanie pre mestské podniky je špecifické a obsahuje rozdiely s fungovaním súkromného sektora. Príkladom je maximalizovanie zisku ktoré nie je zahrnuté v predkladaných materiáloch, aj keď je to tradične základná sledovaná metrika. Úlohou mestských podnikov je totiž poskytovať čo najkvalitnejšie služby všetkým obyvateľom, s ohľadom na ich potreby a životné prostredie, často krát práve na úkor ziskovosti. Jednotlivé KPI sú preto navrhované tak, aby zohľadňovali aj takéto aspekty.

Ukazovatele sú nastavené na rok 2020 s ambíciou rozšíriť plánovanie na 3-ročné obdobie v nasledujúcom roku. Materiál môže byť aktualizovaný na základe objektívnych zmien a vyvíjajúcich sa stratégií, ktoré môžu byť zohľadnené až počas nasledujúceho roka.

KPI pre podnik Bratislavská vodárenská spoločnosť, a.s.

Návrh metrik vychádza z verejnej objednávky, ktorá môže byť pre BVS formulovaná nasledovne:

„Poskytovanie spoľahlivej dodávky kvalitnej pitnej vody a odvádzania odpadových vôd, pri dosahovaní vysokej miery spokojnosti zákazníkov a efektívnom hospodárení podniku.“

KPI sú rozdelené do troch oblastí s nasledujúcou celkovou váhou:

1. Hospodárenie podniku (60%)
2. Rozvoj infraštruktúry (20%)
3. Spokojnosť zákazníkov (20%)

Príloha 1 obsahuje návrh jednotlivých ukazovateľov spolu s dodatočným komentárom.

Príloha 1

Oblasť	KPI	Názov	Váha	Popis metriky	Cieľ 2020	Metóda vyhodnotenia
Hospodárenie podniku	1	EBITA	10%	Stabilizácia spoločnosti prebieha v súlade s plánovaným finančným výkonom.	Finančný plán v procese tvorby	Koncoročné vyhodnotenie výkonu k finančnému plánu.
	2	Cash flow	15%			
	3	Iniciatívy pre zvýšenie efektivity a transparentnosti	35%	Vedenie podniku robí proaktívne kroky pre optimalizáciu príjmov a nákladov, vzťahov s dodávateľmi, riešenie zdedených výziev a zvyšovanie transparentnosti. Obstarávania sú nastavené transparentne s ohľadom na maximálny dlhodobý benefit podniku.	Vyhotovenie vzťahovej mapy s dcérskymi spoločnosťami Vyhotovenie mapy spotreby elektrickej energie Zavedenie centrálného purchasingu pre skupinu BVS Zavedenie merania spokojnosti zamestnancov Implementovanie novej organizačnej štruktúry a odmeňovania pre celú skupinu	Predstavenstvo predloží ročné zhrnutie vykonaných krokov pre aktívne zlepšenie efektivity a transparentnosti podniku. Toto bude posúdené a vyhodnotené mestom.
Rozvoj infraštruktúry	4	Rozširovanie siete	20%	Rozvoj infraštruktúry je základom rozširovania biznisu a generovania nových príjmov.	Prírastok vodovodných a kanalizačných prípojok 3000ks - 50% Prírastok verejného vodovodu 20km - 25% Prírastok kanalizácie 20km - 25%	% splnenie cieľa % splnenie cieľa % splnenie cieľa
Spokojnosť zákazníkov	5	Spokojnosť obyvateľov s úrovňou služieb	8%	Obchodná činnosť spoločnosti je orientovaná na spokojnosť obyvateľov ako zákazníkov.	Pozitívny trend - bude definované podľa prvého prieskumu	Prieskum vykonaný nezávislou agentúrou v gescii mesta
	6	Lepšie služby	12%		Zníženie opravných faktúr o 20% Zníženie objemu kompenzačných platieb o 15% Zvýšenie počtu použitia elektronických faktúr o 20%	% splnenie cieľa % splnenie cieľa % splnenie cieľa

Komentár k návrhu jednotlivých metrík:

KPI 1 – EBITA	Stabilizácia spoločnosti prebieha v súlade s plánovaným finančným výkonom.
KPI 2 – Cash flow	
KPI 3 – Iniciatívy pre zvýšenie efektivity a transparentnosti	Cieľom je komplexne oceniť proaktívny prístup manažmentu k renegociáciám nevýhodných zmlúv, zavádzania efektívneho riadenia a nákupov a zvyšovanie transparentnosti podniku.
KPI 4 – Rozširovanie siete	Rozširovanie siete je priamo v kompetencii manažmentu spoločnosti. Napriek prebiehajúcej stabilizácii spoločnosti a požadovaným investíciám do rekonštrukcií je dôležité pokračovať v rozširovaní pôsobnosti.
KPI 5 – Spokojnosť obyvateľ'ov s úrovňou služieb	Mesto zabezpečí pravidelný prieskum spokojnosti v polročných intervaloch prostredníctvom nezávislej prieskumnej agentúry. Otázky budú rovnaké v každom prieskume a ich konkrétne znenie bude sformulované v spolupráci s touto agentúrou. Od vedenia podniku budeme vyžadovať rastúci trend v hodnotení daných kategórií.
KPI 6 – Lepšie služby	Podnik implementuje proklientský prístup s cieľom maximálnej spokojnosti zákazníkov.